

# Идеологическая составляющая управления



Михаил ФИЛИСТОВИЧ,  
кандидат исторических наук

Четверть века назад состав руководителей различного ранга в Беларуси пополнился новым слоем управленцев. В отличие от советских времен, появились те, кто сразу вступил в должность в результате избрания или по другим обстоятельствам. Наверное, вскоре ко многим из них пришло понимание: одного желания быть хорошим руководителем для успеха недостаточно – существует еще и наука управления. А она убеждает, что решение любой управленческой задачи, от малозначительной до масштабной, неизменно включает, помимо организационной и финансово-материальной составляющих, еще и идеологическую.

Поскольку слово идеология в дальнейшем будет ключевым, воспользуемся советом великих: правильно определяйте слова и понятия, и это поможет избежать многих недоразумений. Наиболее распространенным заблуждением в отношении идеологии является отождествление ее с марксизмом-ленинизмом в том смысле, что она – изобретение партийно-советской системы государственного правления. Этим, по понятным причинам, объясняется период некоторого забвения идеологической сферы после распада СССР. Республика Беларусь первая на постсоветском пространстве вернула ей подобающее место. Знаковым событием в этом стал семинар руководящих работников республиканских

и местных государственных органов «О состоянии идеологической работы и мерах по ее совершенствованию» 27–28 марта 2003 года с участием в нем Президента А.Г. Лукашенко.

Идеология (от греч. *idea* – понятие, идея и *logos* – учение) в самом популярном смысле – это система взглядов на мир, окружающую действительность и место человека в этом мире. Отсюда следует, что она существует с тех пор, как существует человеческое общество. Поэтому всякие теоретические умопостроения о наступившем или грядущем «конце идеологии» не более как замаскированные попытки вытеснить под таким благовидным предлогом из общественного сознания одну, неудобную кому-то, систему взглядов и расчислить путь для другой. В более конкретном значении идеология – это система взглядов относительно целей развития общества и человека, а также путей и средств достижения этих целей.

Система взглядов обретает статус идеологии, когда ее разделяют группы, классы, партии и другие социальные образования. Когда же она господствует в сознании абсолютного большинства населения страны, правомерно говорить о государственной идеологии. Такие примеры существуют, а потому вполне обоснованно в нашей стране была поставлена задача формирования идеологии белорусского государства. Давно сказано, что идеи правят миром, но сами по

## ОБ АВТОРЕ

**ФИЛИСТОВИЧ Михаил Николаевич.**

Родился в 1940 году в д. Редьковичи Вилейского района Минской области. Окончил Белорусский государственный университет (1963). Работал директором, заместителем директора школ в Вилейском районе и городе Молодечно. С 1971 года – на партийной работе в Молодечненском горкоме, Минском обкоме, ЦК КПБ. В 1991–1995 годах возглавлял Государственную экспедицию по спасению памятников истории и культуры в районах, пострадавших от аварии на Чернобыльской АЭС.

В 1995–1997 годах – заведующий аналитическим сектором Контрольной палаты Республики Беларусь, в 1997–2001 годах – в Комитете государственного контроля Республики Беларусь: главный специалист, заведомо социально-экономического анализа, начальник пресс-центра.

Кандидат исторических наук (1982).

Автор около 100 научных статей.

Сфера научных интересов: идеология, история Беларуси.

себе идеи, даже самые привлекательные, одним фактом своего возникновения еще никаких изменений в обществе не влекут. Эта специфика идеологической сферы нашла отражение и в трактатах о государстве древнегреческого философа Аристотеля, где он выделял пять слагаемых власти и управления:

- концептуальная власть – обеспечивает распознавание факторов, которые влияют на общество; формирование целей по отношению к ним и концепции управления для достижения целей общества;

- политическая власть – облекает концепцию в привлекательные для широких масс формы;

- исполнительная власть – внедряет концепцию в жизнь, опираясь на общественные традиции и законы;

- законодательная власть – подводит под концепцию строгие юридические нормы;

- судебная власть – следит за соблюдением законности в обществе.

Будь во времена Аристотеля в ходу слово идеология (оно вошло в лексикон только в начале XIX века с легкой руки французского философа А. Дестюта де Траси), не исключено, что древний мудрец употребил бы его в определении первой и, особенно, второй составляющей, указывающей на необходимость в популярной форме доведения до людей смысла выработанной концепции, ибо только тогда идея, говоря словами Маркса, «становится материальной силой, когда она овладевает массами» [1, с. 422]. Соединение же идей с сознанием и поведением людей и составляет суть идеологической работы. И уже в зависимости от того, какой заряд несут в себе те или иные идеи и насколько широко и глубоко проникли в сознание людей и определяют их поступки, они могут иметь как огромную разрушительную силу, так и играть колоссальную созидательную роль.

Управление – совокупность методов и средств, необходимых для согласования совместной деятельности людей. Можно встретить немало и других определений этого понятия. Теме же нашего повествования наиболее соответствует такое: управление – искусство вкладывать свои мысли в чужие головы. И главная роль в этом отводится руководителю. Именно он, подчеркивал на вышеназванном республиканском семинаре глава государства А.Г. Лукашенко, первый

идеологический работник в коллективе. Некоторое прохладное отношение части руководителей к данной обязанности можно объяснить ее упрощенным пониманием: отодвигай, мол, директор или начальник все другие по должности дела на второй план и занимайся идеологией. Не это имеется в виду. Вопросами организации идеологических мероприятий в коллективе призван заниматься учрежденный в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь № 111 от 20 февраля 2004 года «О совершенствовании кадрового обеспечения идеологической работы в Республике Беларусь» институт заместителей по идеологической работе. Руководитель проявляет себя как главный идеолог прежде всего в том, что он глубже других анализирует обстановку и прозорливее других представляет перспективу развития коллектива. Он выступает генератором идей, направленных на совершенствование состояния дел, заряжает ими подчиненных. Успех будет тем значимее, чем больше качеств подлинного лидера присуще руководителю. Известно, что не каждый, кому достался руководящий пост, наделен ими. Лидерами признают тех, кто ставит интересы организации на первое место и своими проектами и нестандартными решениями, работой по их реализации выводит вверенный коллектив на новый, более высокий уровень; тех, кто не боится брать ответственность на себя и способен увлечь своей энергией и трудолюбием других.

Идеологически обеспечить реализацию управленческих решений – значит подвести под них солидную базу убеждения. Эффективность же идеологического обеспечения измеряется отношением поставленных целей и полученного результата. Она зависит от того, насколько коллектив подчиненных восприимчив к новым идеям и питает доверие к тем, кому поручено управлять ими.

Чтобы зерна идей падали на благодатную почву и дали нужные всходы, руководитель проявляет себя как главный идеолог в том, что он более других озабочен созданием в коллективе здорового морально-психологического климата, атмосферы новаторства, творчества, взаимного уважения и помощи. Коллектив, как и государство, силен тогда, когда люди обо всем знают и идут на все сознательно. И «чем глубже преобразование, – учил классик, – которое мы хотим произвести, тем больше на-

до поднять интерес к нему и сознательное отношение, убедить в этой необходимости новые и новые миллионы и десятки миллионов» [2, с. 140]. Важными средствами в этом являются оперативная и правдивая информация о состоянии дел, гласность принимаемых управленческих решений, изучение общественного мнения, личные встречи руководителя с персоналом.

Психологами давно замечено, что людьми руководит желание показать свои достоинства, каждый из нас хочет быть значимым. Проверенным инструментом, позволяющим лучшим образом реализовать свое «Я», является организация здорового трудового соперничества с соответствующим продуманной и привлекательной системой моральных стимулов поощрения лучших работников, а также справедливое их распределение. Кому не в радость, когда его фотографию помещают на Доску почета, награждают грамотой или другими атрибутами отличия? Даже то, что руководитель знает подчиненных по имени, имеет немалое значение для их самооценки и самоутверждения в коллективе, ибо доказано, что для человека его имя – самый важный и приятный для слуха звук.

Положительную роль играет хорошо поставленная пропаганда и поддержка передового опыта работы. Коллектив спланирует забота руководителей не только о создании благоприятных условий для труда, но и разумного отдыха работающих, для занятий спортом, туризмом, художественной самодеятельностью, возможностью приобщения к историческому и духовному наследию. И ничто так не разлагает коллективы, как очевидный разрыв между словом и делом у их руководителей и, конечно же, грубость в обращении с персоналом. Постоянно сталкиваясь с хамством, 58 % работающих ищут другое место работы, 44 % начинают «валить дурака». Искусство преподнести свои идеи другим так, чтобы сделать их единомышленниками и последователями в их реализации, не падает с неба, как библейская манна. Оно состоит из многих слагаемых, приобретает с годами и пополняется всю жизнь. Более того, культура общения – весьма коварная вещь: она невидима, когда есть, но ее отсутствие замечается сразу.

Здесь важно все, начиная с умения подать себя. Уже самым появлением перед подчиненными, до того, как заговорим, мы

несем для них немало информации. По зарубежным исследованиям, смысл высказываемого, наряду со словами и тоном голоса, на 55 % передает выражение лица. Недаром китайская поговорка гласит: «Угрюмый человек не должен открывать свою лавку». Управляющему к лицу уверенность, улыбка и подходящее обстановка одеяние. Давно сказано: по одежке встречают, по уму провожают. Не к месту менторский тон, потому что все сыты поучениями еще со школы. Ценится уверенность, так как сомневающийся руководитель не может обратить других в свою веру; знание дела и умение владеть словом. Почитаемый в Китае философ Конфуций первое, что порекомендовал своему ученику, которого призвали к управлению государством, «начать работу с исправления языка» [3, с. 133]. Древнегреческий мудрец Сократ оставил после себя не менее примечательное: «Говори, коль хочешь, чтобы я тебя узнал» [4, с. 328].

Перед каждым выступающим всегда стоят две задачи: сообщить нужные сведения и доставить слушателям удовольствие. Если по части первой, подразумевая накопленный запас знаний, нынешний управленец может считать себя подготовленным, то по второй – увы, далеко не каждый. Имеющие немалый опыт в этом знают: очень трудно сказать то, что надо, но еще труднее – не сказать того, что не надо. Прежде чем выйти на общение с другими, необходимо исчерпывающе ответить для себя на ряд взаимосвязанных вопросов: что – где – когда – кому – зачем и как сказать? Ключевой вопрос: зачем? Из целевой установки логически вытекает предмет разговора и способ преподнесения. Не менее важно – умение слушать и выслушать других, промолчать в нужном месте. «Человеку нужно два года, чтобы научиться говорить, – замечал Л. Фейхтвангер, – и шестьдесят лет, чтобы научиться держать язык за зубами» [5, с. 224]. В порядке самооценки способности слушать полезно проследить за собой: часто ли перебиваем собеседника и не слишком ли быстро судим о людях? Все сказанное выше о культуре общения дается не просто, но ведь и полет птицы начинается с желания взлететь.

«Короля делает свита», – говорили во времена монархий. Современного руководителя – его команда, состоящая из людей, объединенных общими намерениями, це-

► Во время республиканского форума-практикума «Идеологическая работа в контексте ключевых положений Послания главы государства белорусскому народу и Национальному собранию Беларуси». 2015 год



лями и задачами. Он выступает как главный идеолог в том, что способен заметить сильные и слабые стороны работников, сплотить вокруг себя лучших и перспективных и создать из них дееспособную команду не по принципу личной преданности и угождения «шефу», а по критериям профессионализма, способности к творчеству и нестандартным подходам к делу, моральности, а также по предрасположенности к работе с людьми, умению грамотно распределить между ними обязанности в соответствии с их интересами, подготовкой и темпераментом.

Ошибки в кадровой работе влекут не только сбой в производственной деятельности, но и оказывают негативное влияние на нравственно-психологическую атмосферу в коллективе. В числе важнейших идеологических аспектов в кадровой работе следует, прежде всего, назвать гласность и мотивированность всех кадровых решений, не оставляющих никаких поводов для размышлений в коллективе о так называемых «подковерных играх» и протекционизме. Положительно воспринимается предварительное обсуждение кандидатур, конкурсный характер замещения вакантных должностей. Закреплению ценных работников в коллективе способствуют различные формы их морального поощрения, создание условий для профессионального, духовного и должностного роста.

Общеизвестно, как негативно сказывается на результатах работы коллектива текучесть кадров. Предыдущая советская практика выработала немало приемов, способствующих их закреплению, имеющих идеологическую окраску: ритуалы посвящения в работники, вручения первой зарплаты; присвоение званий «лучший по профессии», «мастер золотые руки»; соответствующие вымпелы на рабочих местах отличников производства; чествование рабочих династий, ветеранов труда, и др.

Отрицая прошлое, не следует с водой вылескивать и ребенка. В этом мы, к сожалению, немало преуспели, подтверждением чему слова из выступления на экономическом семинаре в Москве крупного японского магната Ясиро Оха: «Мы были дураками в 30-е и 40-е годы, а вы умными людьми. Мы взяли все ценное, что было в социалистической системе, а вы, напротив, выбросили его за борт. Теперь мы стали умными, а вы пятилетними детьми» [6, с. 151].

Некогда весьма популярный в СССР лозунг «Кадры решают всё» можно и сегодня встретить на видных местах на современных японских предприятиях. В Стране восходящего солнца уже лет тридцать назад каждый кандидат на замещение должности управленца, прежде чем быть допущенным к работе, за счет предприятия должен успешно пройти 30-дневное обучение в специальной школе и в совершенстве овладеть

17 навыками: от разговора по телефону (вежливо, как в храме, информативно, как закладка данных в компьютер, коротко, как при отдаче команды: за две минуты – ответ на любой поставленный вопрос) до усвоенных до автоматизма действий на случай 40 возможных аварийных ситуаций [7, с. 210].

Господа-капиталисты, к слову, хорошо знают, на каких струнах в отношении с персоналом лучше сыграть в трудную минуту. Во времена экономического кризиса в 1960–1970-е годы в теориях человеческих отношений возникла доктрина «патернализма» (от латинского слова *pater* – отец), призванная вместо реально существующей эксплуатации внедрить в сознание подчиненных идею «социального партнерства». Разработанная система показной «отеческой заботы» о трудящихся предусматривала, например, что руководитель должен обедать за одним столом с подчиненными; в день рождения посетить работника на дому во время, когда все члены семьи будут в сборе, поздравить виновника торжества и вручить подарок от фирмы; организацию совместного культурного отдыха в выходные; участие управляющих, наравне с рядовыми работниками, в спортивных соревнованиях, зрелищных представлениях и др. Эти идеологические «мелочи», вкупе с организационно-техническими и материальными, будучи широко внедренными на предприятиях Италии, в значительной степени уберегли страну от социальных потрясений.

В наборе средств идеологического обеспечения все большее место занимает забота руководителя об имидже – своем собственном, так и возглавляемого коллектива. Знаменитый режиссер К.С. Станиславский подчеркивал, что театр начинается с вешалки. Первое впечатление о солидности предприятия или учреждения создает фасад его здания, прилегающая территория, интерьеры офиса. Специалисты утверждают, что неэстетичное помещение действует угнетающе, порой даже враждебно на человека. Нетрудно представить, какое впечатление оставит оно у знающего себе цену профессионала, который пришел сюда с намерением устроиться на работу. Больше всех пока в деловой эстетике преуспели руководители банковской и торговой сфер, где конкуренция наиболее

ощутима. Заметно продвинулись в этом и органы государственного управления. Престижу организации способствует умная и художественно безупречная реклама. Было бы большой ошибкой недооценивать в этом средства массовой информации, за которыми неспроста закрепилась репутация и имя «четвертой власти».

Как видим, идеологическая составляющая управления – не абстракция, а вполне конкретные направления деятельности руководителя, способствующие достижению лучших результатов в реализации управленческих решений. Но при условии соответствующего стиля руководства. Идеологические факторы не срабатывают в полную меру при авторитарном стиле. Зато они могут раскрыть свои большие возможности с руководителями демократического склада, не чурающимися работы с людьми. Такие кадры, находясь во главе коллективов, постараются по максимуму использовать потенциал идеологии для обеспечения успешного осуществления своих новаторских проектов. Они проявят инициативу в том, чтобы расширить арсенал средств (на языке идеологов – каналов влияния на людей), привлечь к этому профсоюзные, молодежные, другие общественные организации, использовать в этом местную печать, радио, телевидение, наглядную агитацию, позаботятся об укреплении материально-технической базы идеологической работы, о повышении престижа привлекаемых в данную сферу активистов. Возможностей у них для этого немало, и отдача не заставит себя долго ждать.

Словом, идеология – это серьезно. Если ею серьезно заниматься. ■

## ЛИТЕРАТУРА

1. Маркс, К. К критике гегелевской философии права / К. Маркс // Сочинения / К. Маркс, Ф. Энгельс. – 2-е изд. – Т. 1. – М., 1955. – С. 421–429.
2. Ленин, В.И. VIII Всероссийский съезд Советов 22–29 декабря 1920: Доклад Всероссийского Центрального Исполнительного Комитета и Совета Народных Комиссаров о внутренней и внешней политике / В.И. Ленин // Полное собрание сочинений. – 5-е изд. – Т. 42: Ноябрь 1920 – март 1921. – М., 1963.
3. Мартынов, И.И. Судьбу государства решает школа / И.И. Мартынов // Неман. – 2005. – № 8.
4. Фалин, В.М. Конфликты в Кремле. Сумерки богов по-русски / В.М. Фалин. – М.: Центрполиграф, 2000. – 394 с.
5. Жемчужины мысли / Сост. А.А. Жадан. – Минск: Беларусь 1987. – 432 с.
6. Добров, В.Н. Тайный преемник Сталина / В.Н. Добров. – М.: Эксмо; Алгоритм, 2010. – 240 с.
7. Цветов, В.Я. Пятнадцатый камень сада Рёандзи / В.Я. Цветов. – Минск: Беларусь, 1989. – 383 с.